

**PSPC DETAILED ACTION PLAN**  
**Response to the recommendation from the OAG Audit of the National Shipbuilding Strategy**  
**(Auditor General of Canada, Spring Report 2021)**

Numéro de référence du rapport	Recommandation du BVG	Réponse du Ministère	Description du résultat final prévu	Date d'achèvement finale prévue	Principaux jalons provisoires (description/dates)	Organisation responsable / Point de contact  (Nom, poste, numéro de téléphone)	Indicateur de réalisation  (Réservé au comité)
Para. 36	<p><b><u>Recommandation 1</u></b></p> <p>La Garde côtière canadienne, la Défense nationale et Services publics et Approvisionnement Canada devraient mettre en œuvre des mécanismes pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- obtenir des calendriers de travail complets, actualisés et fiables à l'appui des projets de construction navale;</li> <li>- s'assurer que les progrès réalisés en vue d'atteindre les objectifs et de respecter les échéances de livraison des projets prévus sont surveillés afin de prendre des décisions éclairées en temps opportun.</li> </ul>	<p><b>Recommandation acceptée.</b></p> <p>Pêches et Océans Canada (la Garde côtière canadienne), la Défense nationale, ainsi que Services publics et Approvisionnement Canada conviennent que disposer de calendriers complets, actuels et fiables est essentiel pour la prise de décision et la gestion des projets de construction navale. Les ministères continueront de travailler ensemble et avec les chantiers navals pour améliorer l'exécution et l'exactitude des calendriers, et assurer des rapports plus rigoureux sur les progrès réalisés par rapport aux objectifs. Les outils actuels, tels que les calendriers de projet intégrés produits par les chantiers navals, et les approches, y compris la gestion de la valeur acquise, seront affinés afin de s'assurer que les coûts et les calendriers sont bien gérés et d'appuyer la</p>	<p>Réception de calendriers complets, actualisés et fiables, fondés sur des données probantes, pour les projets de construction navale.</p>	<p>T4 de 2021-2022 [pour les contrats actuellement en vigueur]</p>	<p><b>Principal jalon provisoire A :</b></p> <p><b>Amélioration du rendement des projets grâce à une analyse détaillée des calendriers.</b> Continuer de tirer parti de la méthodologie de gestion de projet de classe mondiale pour la gestion de la valeur acquise (GVA), qui intègre le calendrier, les coûts et la portée, afin d'évaluer le rendement des projets. Cela permettra de prévoir les calendriers et les coûts, de cerner les possibilités de résoudre les enjeux éventuels et d'ajuster les paramètres des projets rapidement et efficacement. Collaborer avec les ministères clients pour confirmer la capacité de procéder à une analyse détaillée de la GVA, ou conclure un contrat en leur nom afin d'obtenir l'aide d'experts tiers pour ce faire. Utiliser l'analyse de la GVA pour évaluer les possibilités dans les calendriers des projets/programmes. Établir des liens entre les données intégrées sur la GVA et les discussions sur la gestion des risques (voir la recommandation n° 2).</p> <p>Date d'achèvement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Clauses de la GVA dans les principaux contrats de construction : Terminé</li> <li>- Mise en œuvre dans l'ensemble de la gouvernance : 50% maintenant, 100% d'ici le T1 de 2022</li> </ul>	<p>Simon Page</p> <p>Sous-ministre adjoint, Direction générale de l'Approvisionnement maritime et de défense</p> <p>873-455-3834</p>	

Numéro de référence du rapport	Recommandation du BVG	Réponse du Ministère	Description du résultat final prévu	Date d'achèvement finale prévue	Principaux jalons provisoires (description/dates)	Organisation responsable / Point de contact (Nom, poste, numéro de téléphone)	Indicateur de réalisation (Réservé au comité)
		surveillance par les comités de gouvernance à tous les niveaux.			<p><b>Principal jalon provisoire B :</b></p> <p><b>Examen complet et modification des contrats.</b> Examiner les contrats de GVA en vigueur ainsi que les obligations et les produits livrables liés aux calendriers. Évaluer la pertinence/l'acceptabilité et l'exhaustivité de ces obligations et produits livrables et renforcer et/ou modifier les clauses spécifiques au besoin. Tirer parti de la gouvernance de la SNCN pour examiner les modifications contractuelles proposées visant à veiller à inclure l'utilisation des calendriers de GVA, les autres obligations liées aux calendriers des chantiers navals et les produits livrables dans les contrats de construction navale. Les leçons apprises dans le cadre de l'examen des contrats en vigueur seront appliquées aux nouveaux contrats.</p> <p><i>(Remarque : Aucun nouveau contrat n'a été émis depuis la publication du rapport d'audit, mais certains devraient l'être en 2021 et en 2022.)</i></p> <p>Date d'achèvement : T3 de 2021-2022 Nouveaux contrats : au besoin</p> <p><b>Principal jalon provisoire C :</b></p> <p><b>Examens ciblés de la gouvernance et prise de décision.</b> Ajouter un point permanent spécial à l'ordre du jour des comités de gouvernance des SM et des SMA pour l'examen de l'information relative aux calendriers intégrés (y compris les données sur la GVA ainsi que les calendriers des projets et des programmes à long terme). Ce point permanent sera</p>		

Numéro de référence du rapport	Recommandation du BVG	Réponse du Ministère	Description du résultat final prévu	Date d'achèvement finale prévue	Principaux jalons provisoires (description/dates)	Organisation responsable / Point de contact (Nom, poste, numéro de téléphone)	Indicateur de réalisation (Réservé au comité)
					<p>directement lié à l'information sur la gestion des risques et sera examiné de manière globale et en temps opportun afin d'être en mesure de discuter des calendriers des projets et des programmes en profondeur et de faciliter la prise de décision.</p> <p>Date d'achèvement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gouvernance ciblée : Terminé</li> <li>- Prise de décision avec des outils de gestion des risques : T3 de 2021-2022</li> </ul>		
<p>Para. 46</p>	<p><b>Recommandation 2</b></p> <p>Services publics et Approvisionnement Canada devrait améliorer les outils de gestion des risques à l'échelon de la direction de la Stratégie nationale de construction navale afin de permettre :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la réalisation d'analyses des risques approfondies;</li> <li>- la définition de plans d'action qui prévoient des mesures d'atténuation des risques précises, mesurables et assorties d'échéances;</li> <li>- un meilleur suivi de la mise en œuvre des</li> </ul>	<p><b>Recommandation acceptée.</b></p> <p>Services publics et Approvisionnement Canada améliorera les outils de gestion des risques utilisés pour appuyer la gestion des risques. Ces outils de gestion des risques permettront de veiller à ce que tous les renseignements pertinents soient à la disposition des décideurs et ainsi d'assurer la clarté et la transparence.</p>	<p>En augmentant le nombre de ressources spécialisées et en mettant en place les logiciels nécessaires, améliorer la capacité et l'efficacité globales du processus de gestion des risques dans le cadre de la SNCN. Afin d'assurer une amélioration continue, faire appel à des experts tiers pour examiner les processus et intégrer les recommandations.</p>	<p>T4 de 2021-2022</p>	<p><b>Principal jalon provisoire A :</b></p> <p><b>Ressources et outils.</b> Engagement d'une équipe entièrement dévouée et faire l'acquisition de logiciels/d'outils de soutien pour accroître la capacité de gestion des risques. Le logiciel permettra d'adopter une approche cohérente et intégrée pour l'évaluation des risques de tous les programmes, y compris la détermination et la réduction des risques systémiques, la mesure de ces risques et l'analyse des problèmes récurrents.</p> <p>Date d'achèvement : T3 de 2021-2022</p> <p><b>Principal jalon provisoire B :</b></p> <p><b>Stratégies d'atténuation exhaustives.</b> Afin d'assurer la clarté et la transparence, veiller à l'exhaustivité des stratégies d'atténuation de tous les risques de la SNCN et mettre en place des approches pour assurer le suivi des progrès et en faire rapport. Le degré de contrôle de chacune des stratégies d'atténuation fera également l'objet d'une analyse. Intégrer les stratégies</p>	<p>Simon Page</p> <p>Sous-ministre adjoint, Direction générale de l'Approvisionnement maritime et de défense</p> <p>873-455-3834</p>	

Numéro de référence du rapport	Recommandation du BVG	Réponse du Ministère	Description du résultat final prévu	Date d'achèvement finale prévue	Principaux jalons provisoires (description/dates)	Organisation responsable / Point de contact (Nom, poste, numéro de téléphone)	Indicateur de réalisation (Réservé au comité)
	mesures d'atténuation des risques.				<p>d'atténuation des risques dans les réunions de gouvernance des SM et des SMA, et veiller à établir des liens avec les paramètres clés des projets/programmes, comme les coûts et les calendriers (GVA), ainsi qu'à en faire le suivi.</p> <p>Date d'achèvement : 40 % maintenant, achèvement d'ici T4 de 2021-2022</p>		
Para. 49	<p><b><u>Recommandation 3</u></b></p> <p>Services publics et Approvisionnement Canada devrait tenir compte de l'expérience des deux premiers chantiers navals au moment de déterminer le calendrier d'atteinte de l'état cible du troisième chantier.</p>	<p><b>Recommandation acceptée.</b></p> <p>L'état cible est un aspect important de la Stratégie nationale de construction navale. Services publics et Approvisionnement Canada applique au troisième chantier naval les leçons apprises des deux premiers chantiers navals visés par la Stratégie en ce qui concerne le moment des évaluations dans le processus de l'état cible.</p>	<p>En se fondant sur l'expérience quant au moment des évaluations de l'état cible des premiers chantiers navals de la SNCN, élaborer une approche qui mise sur les leçons apprises pour déterminer le moment des évaluations du 3<sup>e</sup> chantier naval de la SNCN.</p>	T4 de 2021-2022	<p><b>Principal jalon provisoire A :</b></p> <p><b>Approche d'évaluation de l'état cible.</b> Examiner les approches actuelles quant au moment des évaluations de l'état cible et aux résultats escomptés. Démontrer les liens précis entre l'état cible et la capacité du chantier naval à construire les navires dans le cadre de son programme de travail. Dégager les pratiques exemplaires et élaborer une autre méthodologie pour le processus d'évaluation de l'état cible du 3<sup>e</sup> chantier naval de la SNCN. Continuer de mettre l'accent sur une approche d'évaluation par jalon qui permet de faire la pleine démonstration des éléments; déployer des efforts afin d'effectuer une évaluation intérimaire pour fournir des directives de soutien avant les évaluations finales; fournir un guide complet sur le processus d'évaluation de l'état cible qui comprend les rôles et les responsabilités ainsi que les échéanciers connexes.</p> <p>Date d'achèvement : T2 de 2021-2022</p> <p><b>Principal jalon provisoire B :</b></p> <p><b>Leçons apprises quant à l'état cible.</b></p>	<p>Simon Page</p> <p>Sous-ministre adjoint, Direction générale de l'Approvisionnement maritime et de défense</p> <p>873-455-3834</p>	

Numéro de référence du rapport	Recommandation du BVG	Réponse du Ministère	Description du résultat final prévu	Date d'achèvement finale prévue	Principaux jalons provisoires (description/dates)	Organisation responsable / Point de contact (Nom, poste, numéro de téléphone)	<i>Indicateur de réalisation</i> (Réservé au comité)
					<p>En se fondant sur les leçons apprises des premières ententes-cadres de la SNCN, intégrer le moment des évaluations de l'état cible dans l'entente-cadre du 3<sup>e</sup> chantier naval de la SNCN.</p> <p>Date d'achèvement : T4 de 2021-2022</p>		